

MAKTAB DIREKTORINING INNOVATSION BOSHQARUV FAOLIYATIDA PEDAGOGIK JAMOA BILAN SAMARALI HAMKORLIKNI TASHKIL ETISH.

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В ИННОВАЦИОННОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ.

ORGANIZING EFFECTIVE COOPERATION WITH THE PEDAGOGICAL STAFF IN THE SCHOOL PRINCIPAL'S INNOVATIVE MANAGEMENT ACTIVITY.

MO'MINOV SULTON AKBAR O'G'LI

O'zbekiston Respublikasi Ta'limni rivojlantirish respublika ilmiy-metodik
markazi bosh mutaxassisi, mustaqil tadqiqotchi

Annotatsiya: Mazkur maqolada maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish masalalari yoritilgan. Unda ishonchli munosabat, ochiq muloqot, kasbiy e'tirof, emotsional qo'llab-quvvatlash va sog'lom psixologik muhit pedagogik jamoa samaradorligini oshiruvchi muhim omillar sifatida tahlil qilinadi. Shuningdek, rahbarning shaxsiy namunasi va insonparvar boshqaruv yondashuvi maktabda ijodiy hamkorlik muhitini shakllantirish vositasi sifatida asoslanadi.

Kalit so'zlari: maktab direktori, innovatsion boshqaruv, pedagogik jamoa, samarali hamkorlik, ishonchli munosabat, psixologik muhit, kasbiy motivatsiya, rahbarlik madaniyati.

Аннотация: В данной статье рассматриваются особенности организации эффективного сотрудничества директора школы с педагогическим коллективом в условиях инновационного управления. В ней доверительные отношения, открытое общение, профессиональное признание, эмоциональная поддержка и здоровая психологическая среда анализируются как важные факторы повышения эффективности педагогического коллектива. В ней доверительные отношения, открытое общение, профессиональное признание, эмоциональная поддержка и здоровая психологическая среда рассматриваются как важные факторы повышения эффективности педагогического коллектива. Также личный пример руководителя и гуманистический подход к управлению обосновываются как средство формирования творческой среды сотрудничества в школе.

Ключевые слова: директор школы, инновационное управление, педагогический коллектив, эффективное сотрудничество, доверительные отношения, психологическая среда, профессиональная мотивация, управленческая культура.

Annotation: This article examines the establishment of effective cooperation between the school principal and the teaching staff in the context of innovative management. It analyzes trust-based relationships, open communication, professional recognition, emotional support, and a healthy psychological environment as important factors in improving the effectiveness of the teaching staff. It analyzes trust-based relationships, open communication, professional recognition, emotional support, and a healthy psychological environment as important factors in improving the effectiveness of the teaching staff. The article also substantiates the principal's personal example and a humanistic management approach as means of forming a creative collaborative environment in schools.

Keywords: school principal, innovative management, teaching staff, effective cooperation, trust-based relationships, psychological environment, professional motivation, management culture.

Kirish

Umumiy o'rta ta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirish, inklyuziv ta'limni samarali tashkil etish va pedagogik jamoaning kasbiy faolligini kuchaytirish ko'p jihatdan maktab direktorining boshqaruv uslubiga bog'liq.

Amaliyotlar shuni ko'rsatadiki, maktabda zamonaviy o'quv dasturlari, metodik tavsiyalar yoki texnologiyalar mavjud bo'lishining o'zi yetarli emas. Ularni real ta'lim jarayoniga tatbiq etish, pedagoglarni yagona maqsad atrofida birlashtirish, jamoada ishonch va mas'uliyat muhitini shakllantirish bevosita rahbarning innovatsion boshqaruv salohiyatini talab etadi.

Bugungi maktab direktori faqat ma'muriy topshiriqlarni bajaruvchi yoki nazoratni amalga oshiruvchi rahbar sifatida emas, balki pedagogik jamoani rivojlantiruvchi, o'qituvchilarning kasbiy tashabbuslarini qo'llab-quvvatlovchi, maktabda sog'lom psixologik muhit yaratishga mas'ul lider sifatida namoyon bo'lishi zarur. Pedagog o'z faoliyatida rahbariyat tomonidan ishonch, e'tirof va qo'llab-quvvatlashni his qilsa, u ta'lim jarayoniga faolroq kirishadi, yangiliklarni qabul qilishga tayyor bo'ladi va o'quvchilar bilan ishlashda ijodiy yondashuvni namoyon etadi.

Ayniqsa, inklyuziv ta'lim sharoitida direktor va pedagoglar o'rtasidagi hamkorlik masalasi yanada dolzarb ahamiyat kasb etadi. Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan o'quvchilar bilan ishlashda har bir pedagogdan individual yondashuv, sabr, empatiya, moslashuvchan metodika va jamoaviy hamkorlik talab qilinadi.

Bunday sharoitda pedagog yolg'iz qolmasligi, rahbariyat tomonidan metodik, psixologik va tashkiliy jihatdan qo'llab-quvvatlanishi zarur. Aks holda, inklyuziv ta'lim faqat hujjatlarda belgilangan vazifa sifatida qolib, amaliyotda kutilgan natijani

bermasligi mumkin.

Maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyati pedagoglar bilan ishonchli munosabat o'rnatish, ularning tashabbuslarini rag'batlantirish, ochiq muloqotni yo'lga qo'yish, kasbiy e'tirof madaniyatini shakllantirish va jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhit yaratish orqali namoyon bo'ladi. Bunda rahbarning shaxsiy namunasi, muammoga yechimga yo'naltirilgan yondashuvi, pedagoglarni tinglay olishi va ularning kasbiy rivojlanishiga sharoit yaratishi muhim boshqaruv omili hisoblanadi.

Shu nuqtayi nazardan, mazkur maqolada maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish masalasi tahlil qilinadi. Maqolada ishonchli munosabat, ochiq muloqot, kasbiy e'tirof, emotsional qo'llab-quvvatlash, ijodiy hamkorlik muhiti va rahbarning insonparvar boshqaruv yondashuvi pedagogik jamoa samaradorligini oshiruvchi asosiy omillar sifatida yoritiladi.

Asosiy qism

Maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyati, eng avvalo, umumiy o'rta ta'lim maktabini ma'muriy boshqariladigan muassasa sifatida emas, balki o'zaro bog'liq pedagogik, psixologik, metodik va ijtimoiy jarayonlardan iborat murakkab tizim sifatida boshqarishni anglatadi.

Bunday tizimda direktorning asosiy vazifasi faqat topshiriq berish va ijroni nazorat qilishdan iborat bo'lmaydi. Direktor pedagogik jamoaning imkoniyatlarini aniqlashi, har bir pedagogning kasbiy salohiyatini rivojlantirishi, jamoada sog'lom munosabatlarni shakllantirishi va maktabning umumiy rivojlanish maqsadini barcha xodimlar uchun tushunarli vazifaga aylantirishi lozim.

Ta'lim menejmenti darsligida ham

umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarish inson kapitali, moddiy-texnik baza, axborot va vaqtdan samarali foydalanish orqali belgilangan natijalarga erishishga qaratilgan jarayon sifatida izohlangan¹.

Innovatsion boshqaruvning asosiy farqi shundaki, u maktab ichidagi har bir pedagogni oddiy ijrochi emas, balki ta'lim sifatini ta'minlovchi faol subyekt sifatida ko'radi. Bunday yondashuvda direktor o'qituvchining darsini tekshiruvchi nazoratchi emas, balki uning kasbiy o'sishini yo'naltiruvchi, metodik yordam beruvchi va tashabbuslarini qo'llab-quvvatlovchi lider sifatida harakat qiladi.

OECD maktab rahbarligining eng muhim yo'nalishlaridan biri sifatida o'qituvchi sifatini qo'llab-quvvatlash, baholash va rivojlantirishni ko'rsatadi. Bu yondashuvga ko'ra, maktab rahbari o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi, hamkorlik madaniyati va metodik salohiyatini oshirish orqali o'quvchilar natijasiga ta'sir ko'rsatadi.

Pedagogik jamoada hamkorlik madaniyatini shakllantirish ham innovatsion boshqaruvning aniq ko'rsatkichi hisoblanadi. OECD, TALIS 2018 tadqiqotiga ko'ra, OECD mamlakatlarida o'qituvchilarning o'rtacha 81 foizi o'z maktabida o'zaro qo'llab-quvvatlashga asoslangan hamkorlik madaniyati mavjudligini bildirgan, 87 foizi esa hamkasblariga tayanishi mumkinligini ta'kidlagan. Bu raqamlar maktab ichidagi o'zaro ishonch, kasbiy yordam va jamoaviy qo'llab-quvvatlash ta'lim muassasasi samaradorligini belgilovchi real boshqaruv indikatorini ekanini ko'rsatadi².

Maktab direktori va pedagogik

jamoada o'rtasidagi samarali hamkorlikning birinchi sharti ishonchli munosabatlarni shakllantirishdir.

Ishonch mavjud bo'lgan jamoada pedagog o'z fikrini yashirmaydi, muammolarni ochiq aytadi, yangilikni sinab ko'rishdan qo'rqmaydi va maktab maqsadlariga o'z hissasini qo'shishga intiladi.

Ishonchsizlik mavjud bo'lgan jamoada esa pedagog tashabbus ko'rsatishdan tiyiladi, xatoni yashirishga harakat qiladi va rahbariyat bilan muloqotni rasmiy majburiyat sifatida qabul qiladi. Rahbar va pedagoglar o'rtasidagi ishonchli munosabatlar pedagogik jamoaning psixologik holati, ichki muhit va pedagoglarning o'quvchilar bilan munosabatlariga ta'sir qiladi.

Rahbarning pedagoglarga nisbatan munosabati ularning kasbiy motivatsiyasini shakllantiruvchi muhim omildir. Pedagog o'z mehnati qadrlanayotganini, tashabbusi e'tiborga olinayotganini va rahbariyat unga ishonayotganini his qilsa, u dars jarayoniga ijodiy yondashadi, o'z ustida ishlashga intiladi va o'quvchilar bilan muloqotda ham ijobiy munosabatni namoyon qiladi.

Aksincha, doimiy tanqid, ishonchsizlik va faqat kamchilik izlashga asoslangan boshqaruv pedagogning ichki motivatsiyasini pasaytiradi. Leithwood, Day, Sammons, Harris va Hopkins rahbarlikning ta'lim natijalariga eng kuchli ta'siri xodimlarning motivatsiyasi, majburiyati va ish sharoitlari orqali yuzaga chiqishini ta'kidlaydi³.

Pedagoglar bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yishda ochiq muloqot alohida ahamiyatga ega. Ochiq muloqot rahbarning pedagoglarni tinglashi, ularning muammolariga befarq bo'lmasligi, qaror

1 Ismailov A.A. Ta'lim menejmenti. Menejerlik o'quv kursi tinglovchilari uchun darslik. - Toshkent, 2026. - 200 b.

2 https://www.oecd.org/en/publications/2020/03/talis-2018-results-volume-ii_367e0acb/full-report/component-9.html

3 <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7df7f9e5274a2e87daeb06/seven-claims-about-successful-school-leadership.pdf>

qabul qilishda jamoa fikrini hisobga olishi va maktabdagi o'zgarishlarni oldindan tushuntirishi orqali namoyon bo'ladi. Bunday muloqot pedagogik jamoada noaniqlik, norozilik va ichki qarama-qarshiliklarning oldini oladi.

Innovatsion boshqaruv sharoitida direktor pedagogik jamoani boshqarishda taqsimlangan liderlik yondashuvidan foydalanishi zarur. Taqsimlangan liderlik direktorning vakolatdan voz kechishi emas, balki maktabdagi tajribali pedagoglar, metodik birlashma rahbarlari, psixolog, sinf rahbarlari va faol o'qituvchilar salohiyatini umumiy maqsadga yo'naltirishdir.

OECD tadqiqotlarida maktab rahbarligi faqat direktorning rasmiy vakolati bilan cheklanmasligi, balki direktor, direktor o'rinbosarlari, rahbarlik jamoasi, maktab kengashi va boshqa pedagogik xodimlar o'rtasida taqsimlanishi mumkinligi qayd etiladi. Taqsimlangan liderlik maktabdagi turli subyektlarning salohiyatini umumiy maqsadga yo'naltirish, boshqaruv mas'uliyatini kengaytirish hamda o'qitish va o'rganish jarayonini yaxshilashga xizmat qiladi ⁴.

Maktab direktorining innovatsion boshqaruvi nazoratga bo'lgan yondashuvda ham namoyon bo'ladi. An'anaviy yondashuvda nazorat ko'pincha kamchilik topish, baholash yoki javobgarlik belgilash vositasi sifatida talqin qilinadi. Innovatsion yondashuvda esa nazorat pedagogik jarayonni rivojlantirish, o'qituvchining metodik ehtiyojlarini aniqlash va unga amaliy yordam ko'rsatish mexanizmi sifatida qaraladi.

Direktor dars kuzatuvidan keyin faqat xatolarni sanab o'tmasligi, balki

pedagog bilan birgalikda darsning kuchli jihatlarini, qiyinchiliklarni va keyingi metodik qadamlarni aniqlashi lozim. Bunday yondashuv pedagogda qo'rquv emas, kasbiy o'sishga bo'lgan ichki ehtiyojni shakllantiradi.

Pedagoglarni kasbiy e'tirof etish ham samarali hamkorlikning aniq boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. E'tirof faqat mukofot yoki moddiy rag'bat bilan cheklanmaydi. Rahbarning pedagogga nisbatan minnatdorlik bildirishi, uning muvaffaqiyatini jamoa oldida e'tirof etishi, ilg'or tajribasini ommalashtirishi va kasbiy tashabbusini qo'llab-quvvatlashi pedagogning o'z kasbiga bo'lgan ishonchini mustahkamlaydi. Pedagogning individual yutuqlarini muntazam e'tirof etish, iliq so'z, minnatdorlik bildirish yoki elektron yozishma orqali ham rag'batlantirish ham mumkin. Bu yondashuv pedagogik jamoada ijobiy psixologik muhitni mustahkamlaydi.

Inklyuziv ta'lim sharoitida direktor va pedagoglar o'rtasidagi hamkorlik yanada aniq va tizimli bo'lishi kerak. Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan o'quvchilar bilan ishlashda bitta pedagogning shaxsiy tajribasi yetarli bo'lmaydi. Fan o'qituvchisi, sinf rahbari, maktab psixologi, defektolog, ota-ona va maktab rahbariyati o'rtasida doimiy axborot almashinuvi va jamoaviy qaror qabul qilish tizimi bo'lishi zarur. UNESCO inklyuzivlik madaniyati farqlarni qadrlash, hamkorlikka ishonish va barcha ta'lim oluvchilar uchun imkoniyat yaratishga sodiqlik asosida shakllanishini ko'rsatadi ⁵.

Direktorning shaxsiy namunasi pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yishning eng ta'sirchan omillaridan biridir. Rahbarning o'zi yangilikka ochiq bo'lmasa, pedagoglardan innovatsion

4 OECD. (2016). School Leadership for Developing Professional Learning Communities. Teaching in Focus, No. 15.

5 <https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2023/eidiki-agogi/A.%20UNESCO%20Guide%202017.pdf>

yondashuvni talab qilishi samara bermaydi. Rahbarning o'zi o'rganishga intilishi, seminar va konferensiyalarda ishtirok etishi, yangi metodik adabiyotlarni muhokama qilishi va pedagoglar bilan birgalikda rivojlanishga tayyorligini ko'rsatishi jamoaga kuchli motivatsion ta'sir ko'rsatadi.

Pedagogik jamoani rivojlantirishda norasmiy muloqot va jamoaviy birdamlikni mustahkamlash ham muhim ahamiyatga ega. Maktabda barcha munosabatlar faqat rasmiy yig'ilish, buyruq, hisobot va tekshiruvlar orqali qurilsa, pedagogik jamoada emotsional yaqinlik va o'zaro qo'llab-quvvatlash yetarli shakllanmaydi.

Rahbar pedagoglar bilan ijodiy uchrashuvlar, metodik suhbatlar, sport yoki madaniy tadbirlar, tajriba almashish mashg'ulotlari orqali jamoaviy ruhni mustahkamlashi mumkin. Pedagoglarning mazmunli dam olishini tashkil etish, norasmiy muloqot uchun sharoit yaratish kundalik charchoq va emotsional zo'riqishni kamaytirishi hamda jamoa ichidagi munosabatlarni mustahkamlaydi.

Shu asosida aytish mumkinki, maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlik beshta aniq mexanizm orqali amalga oshiriladi.

Birinchi mexanizm - ishonchga asoslangan boshqaruv bo'lib, u pedagogning tashabbuskorligi va ochiq fikr bildirishiga sharoit yaratadi.

Ikkinchi mexanizm - ochiq muloqot va jamoaviy qaror qabul qilish bo'lib, u pedagoglarni maktab rivoji uchun mas'ul subyektga aylantiradi.

Uchinchi mexanizm - kasbiy e'tirof va emotsional qo'llab-quvvatlash bo'lib, u pedagoglarning ichki motivatsiyasini kuchaytiradi.

To'rtinchi mexanizm - rivojlantiruvchi

nazorat bo'lib, u kamchilik izlashga emas, pedagogning kasbiy o'sishiga xizmat qiladi.

Beshinchi mexanizm - taqsimlangan liderlik bo'lib, u maktabdagi turli pedagogik salohiyatlarni yagona maqsadga yo'naltiradi. Ushbu mexanizmlar uyg'unlashganda maktabda innovatsion, insonparvar va inklyuziv qadriyatlarga asoslangan boshqaruv muhiti shakllanadi.

Maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish ta'lim sifati va maktabning ichki rivojlanish dinamikasiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan omildir.

Xalqaro tadqiqotlarda maktab rahbarligining bevosita va bilvosita ta'siri maktablar o'rtasidagi o'quv natijalari farqining taxminan 25 foizini izohlashi qayd etilgan. Bu ko'rsatkich rahbarlik faoliyati faqat tashkiliy vazifa emas, balki o'quv natijalariga ta'sir qiluvchi muhim pedagogik-boshqaruv omili ekanini tasdiqlaydi ⁶.

Innovatsion boshqaruvda taqsimlangan liderlik yondashuvi muhim ahamiyat kasb etadi. K.Leithwood, A.Harris va D.Hopkins tomonidan ishlab chiqilgan "Seven Strong Claims About Successful School Leadership" tadqiqotida maktab rahbarligi faqat direktor faoliyati bilan cheklanmasligi, balki rahbarlik funksiyalari direktor, direktor o'rinbosarlari, pedagogik jamoalar, faol o'qituvchilar, otalar va boshqa manfaatdor subyektlar o'rtasida taqsimlanganda uning ta'siri kuchayishi ta'kidlanadi.

"Total leadership" ta'siri o'quvchilar natijalaridagi farqning 27 foizigacha bo'lgan qismini izohlashi mumkinligi ko'rsatilgan.

Bu holat samarali maktab boshqaruvida

⁶ Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How Leadership Influences Student Learning. New York: The Wallace Foundation

direktorning yakka rahbarligi emas, balki jamoaviy liderlik, pedagoglar salohiyati va maktab hamjamiyatining umumiy boshqaruv jarayoniga jalb etilishi muhimligini ko'rsatadi

7

Pedagoglarning kasbiy rivojlanishi direktor va pedagogik jamoa o'rtasidagi hamkorlik madaniyati bilan bevosita bog'liq. OECDning TALIS 2018 tadqiqoti natijalariga ko'ra, OECD mamlakatlarida o'qituvchilarning 82 foizi so'nggi 12 oyda ishtirok etgan kasbiy rivojlanish faoliyati ularning o'qitish amaliyotiga ijobiy ta'sir ko'rsatganini bildirgan.

Mazkur ijobiy ta'sirni qayd etgan o'qituvchilar orasida 74 foizi kasbiy rivojlanish jarayonida hamkorlikda o'rganish imkoniyatlari mavjud bo'lganini samarali professional rivojlanishning muhim belgisi sifatida ko'rsatgan. Bu esa maktab ichida tajriba almashish, metodik muhokama, hamkasblararo kuzatuv, o'zaro fikr-mulohaza va birgalikda o'rganish amaliyotlari pedagogik jamoa samaradorligini oshirishda muhim omil ekanini tasdiqlaydi.

Xulosa

Maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish zamonaviy ta'lim muassasasining barqaror rivojlanishi, ta'lim sifati va sog'lom psixologik muhitini ta'minlovchi muhim omillardan biridir.

Maqolada tahlil qilinganidek, direktor faoliyati bugungi kunda faqat ma'muriy boshqaruv, topshiriq berish yoki nazorat qilish bilan cheklanmaydi.

Aksincha, u pedagogik jamoani yagona maqsad atrofida birlashtiruvchi,

o'qituvchilarning kasbiy salohiyatini rivojlantiruvchi, tashabbuslarini qo'llab-quvvatlovchi va maktabda hamkorlik madaniyatini shakllantiruvchi lider sifatida namoyon bo'lishi zarur.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, pedagogik jamoa samaradorligi bevosita rahbar va o'qituvchilar o'rtasidagi ishonchli munosabat, ochiq muloqot, kasbiy e'tirof, emotsional qo'llab-quvvatlash hamda adolatli boshqaruvga bog'liq. Pedagog o'z mehnati qadrlanayotganini, fikri tinglanayotganini va tashabbusi qo'llab-quvvatlanayotganini his qilgan taqdirda, uning kasbiy motivatsiyasi ortadi, yangilikka ochiqqligi kuchayadi va ta'lim jarayoniga ijodiy yondashuvi rivojlanadi.

Shu bois direktorning boshqaruv uslubi pedagoglarning ichki faolligi, o'zaro hamkorligi va maktabdagi umumiy ijtimoiy-psixologik muhitga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Maqolada asoslanganidek, innovatsion boshqaruvning muhim yo'nalishlaridan biri - taqsimlangan liderlik yondashuvidir. Bunda direktor barcha qarorlarni yakka o'zi qabul qiluvchi rahbar sifatida emas, balki direktor o'rinbosarlari, metodik birlashma rahbarlari, faol pedagoglar, psixologlar va boshqa mutaxassislarning salohiyatini umumiy maqsadga yo'naltiruvchi tashkilotchi sifatida faoliyat yuritadi.

Bunday yondashuv pedagogik jamoada mas'uliyat hissini kuchaytiradi, qaror qabul qilish jarayonida ochiqlikni ta'minlaydi va maktab rivojlanishiga har bir xodimning daxldorligini oshiradi.

Shuningdek, maqolada inklyuziv ta'lim sharoitida direktor va pedagoglar o'rtasidagi hamkorlikning alohida ahamiyati yoritilgan. Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan o'quvchilar bilan ishlashda faqat bitta pedagogning harakati yetarli bo'lmaydi. Bu jarayonda fan o'qituvchilari, sinf rahbarlari, maktab

7 Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven Strong Claims About Successful School Leadership. National College for School Leadership.

psixologi, defektolog, ota-onalar va maktab rahbariyati o'rtasida tizimli hamkorlik, axborot almashinuvi va jamoaviy qaror qabul qilish mexanizmlari shakllangan bo'lishi zarur.

Demak, innovatsion boshqaruv inklyuziv ta'limni amaliyotda samarali tashkil etishning ham muhim sharti hisoblanadi.

Umuman olganda, maktab direktorining innovatsion boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish ta'lim jarayonining sifatini oshirish, pedagoglarning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, maktabda sog'lom psixologik

muhit yaratish va o'quvchilar natijalarini yaxshilashga xizmat qiladi.

Shu sababli zamonaviy maktab boshqaruvida insonparvarlik, ishonch, ochiq muloqot, jamoaviy liderlik va kasbiy rivojlanishga yo'naltirilgan yondashuvlar ustuvor ahamiyat kasb etadi.

Bunday boshqaruv modeli maktabni faqat ta'lim beruvchi muassasa emas, balki pedagoglar va o'quvchilar birgalikda rivojlanadigan, tashabbus va hamkorlik qadrlanadigan innovatsion ta'lim muhitiga aylantiradi.



Foydalanilgan adabiyotlar :



1. DuFour, R., & Eaker, R. (1998). Professional Learning Communities at Work: Best Practices for Enhancing Student Achievement. Bloomington: Solution Tree Press.
2. Fullan, M. (2007). The New Meaning of Educational Change. New York: Teachers College Press.
3. Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). Sustainable Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
4. Hattie, J. (2009). Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement. London; New York: Routledge.
5. Ismailov, A.A. (2026). Ta'lim menejmenti. Menejerlik o'quv kursi tinglovchilari uchun darslik. Toshkent.
6. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven Strong Claims About Successful School Leadership. Nottingham: National College for School Leadership.
7. Leithwood, K., Louis, K.S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How Leadership Influences Student Learning. New York: The Wallace Foundation.
8. OECD. (2008). Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice. Paris: OECD Publishing.
9. OECD. (2019). TALIS 2018 Results. Volume I: Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. Paris: OECD Publishing.
10. OECD. (2020). TALIS 2018 Results. Volume II: Teachers and School Leaders as Valued Professionals. Paris: OECD Publishing.
11. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan bolalarga ta'lim berishga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to'g'risida" 2021-yil 12-oktabrdagi 638-son qaror.
12. Spillane, J.P. (2006). Distributed Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
13. UNESCO. (1994). The Salamanca Statement and Framework for Action on Special Needs Education. Salamanca: UNESCO.
14. UNESCO. (2009). Policy Guidelines on Inclusion in Education. Paris: UNESCO.
15. UNESCO. (2017). A Guide for Ensuring Inclusion and Equity in Education. Paris: UNESCO.
16. Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635–674.